

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»

На правах рукописи



Ланская Дарья Владимировна

**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ
ИНТЕГРАЦИИ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

5.2.6. Менеджмент

АННОТАЦИЯ

диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук

Научный консультант:
доктор экономических наук, профессор
Головина Татьяна Александровна

Орел
2026

Актуальность темы исследования. Современная экономика характеризуется переходом от индустриальной модели к экономике знаний и цифровой экономике, где традиционные факторы производства перестают быть главными источниками конкурентных преимуществ. Эффективность управления современной организацией все в большей степени определяется способностью генерировать, накапливать и рационально использовать нематериальные активы. В условиях возрастания роли информации, технологических новшеств и иных нематериальных активов теория и практика менеджмента нуждаются в обосновании новых принципов, подходов и разработке соответствующих инструментов управления организацией, учитывающих значение фактора нематериальных активов организации.

Цифровая трансформация вносит качественные изменения в структуру самих нематериальных активов. В условиях значительного, неравномерного роста объемов информации и развития технологий, искусственный интеллект перестает быть просто инструментом и превращается в самостоятельный актив-интегратор бизнес - структур. Это принципиально новое понимание роли искусственного интеллекта требует глубокого осмысления, так как меняет логику управленческих взаимодействий внутри организации.

В условиях цифровой экономики активы организации существуют не изолированно, а в тесной взаимосвязи. Их интеграция отрывает новые возможности для развития современных предприятий, что в свою очередь требует разработки модели управления, соответствующей тенденциям развития цифровой экономики.

Теоретически несформированной в полной мере является концепция управления организацией, обеспечивающая новые подходы к принятию управленческих решений на основе интеграции нематериальных активов.

Таким образом, народно-хозяйственной проблемой является необходимость адаптации бизнес – структурами системы управления

деятельностью к возрастающей стратегической роли нематериальных активов, требованиям цифровой среды, что подразумевает не только использование передовых ИТ-решений для ускорения принятия решений в условиях возрастающей конкуренции, но и комплексную перестройку управленческих подходов, что, в свою очередь, требует наличия соответствующего методологического обеспечения.

Ключевыми инструментами решения обозначенных проблем в диссертационном исследовании являются развитие концепции управления организацией с использованием принципиально новых механизмов принятия управленческих решений, ориентированных на выявление, развитие и интеграцию нематериальных активов; внедрение в систему менеджмента стратегического подхода к управлению формированием гармоничных конфигураций совокупных нематериальных активов организации; использование капитал-платформы и экосистемных взаимодействий внутренних и внешних нематериальных активов; фрактального подхода, инструментов искусственного интеллекта и контроллингового управления в процессе формирования моделей управления.

Таким образом, в условиях происходящих процессов цифровой трансформации социально-экономических отношений и импортозамещения развитие теории и методологии управления организацией на основе модели интеграции нематериальных активов является актуальной. Оно ориентировано на обогащение существующей теории управления организацией, а также на разработку методологических подходов, обеспечивающих адаптивность, устойчивость развития и конкурентоспособность современных организаций.

Степень разработанности научной проблемы. Различные аспекты управления организацией на основе модели интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации разработаны в трудах российских и зарубежных исследователей.

Теоретические основы управления организацией в условиях трансформационных процессов разработаны в классических трудах Л. Абалкина, Дж. Гелбрейта, Э. Денисова, Дж. Кейнса, Д. Коулмана, К. Маркса, Г. Минцберга, Л. фон Мизеса, Э. Мэддисона, В. Ойкена, Г. Форда, Л. Эдвинссона и др.

Взаимосвязи между эволюцией подходов и механизмов управления организациями и развитием их нематериальных активов раскрыты в работах Г. Беккера, С. Кузнецца, Г. Мэнкью, М. Портера, Г. Саймона, Дж. Стиглера, К. Стюарда, И. Фишера, М. Фридмана, К. Эрроу и др. На данном направлении необходимо выделить работы В. Акбердиной, П. Бурдые, Дж. Кендрика, Р. Лукаса, Дж. Минцера, Р. Познера, П. Ромера, Р. Солоу, Дж. Стиглица и др., в которых раскрыта тенденция к выделению в составе совокупного капитала организации специфической компоненты нематериальных активов и выявлено динамичное возрастание ее роли в управлении организацией в условиях современных трансформаций.

Различным аспектам влияния нематериальных активов организации на управление ей посвящены работы зарубежных исследователей R. Adner, M. Van Alstyne, A. Gawer и D. Yoffie, M. Jacobides, P. Каплана, R. Levien, Дж. Мура, Д. Нортон, G. Parker, Т. Стюарта, К. Sveiby, D. Teece, Р. Эднера, М. Yansiti и др. На данном направлении необходимо выделить вектор исследования воздействия процесса создания ценностей в экосистемах на управление организацией, который представлен работами D. Autor, С. Cennamo, D. Dorn, L. F. Katz, С. Patterson, J. Van Reenen, J. Santalo и другие.

Особенности управления организацией, в совокупном капитале которой динамично возрастает доля нематериальных активов, исследованы в работах российских ученых А. Аузана, В. Акбердиной, С. Бодренова, А. Варшавского, С. Глазьева, Р. Гринберга, В. Данилова-Данильяна, С. Дятлова, Г. Клейнера, В. Ковалёва, Н. Козырева, М. Критского, А. Крутика, Д. Львова, Б. Мильнера, Е.

Олейника, Г. Раменского, М. Эскиндарова и др. На данном направлении необходимо выделить построение моделей взаимодействия нематериальных активов организации, функционирующей в условиях трансформационных процессов (работы В. Агафонова, С. Байдакова, Г. Гореловой, В. Ермоленко, Х. Константиныди, Н. Панкратовой и другие).

Институциональным аспектам управления организацией с использованием возможностей взаимодействия ее нематериальных активов в условиях цифровой трансформации посвящены работы А. Алчиана, Дж. Бьюкенена, В. Вольчика, Б. Ернзкяна, О. Иншакова, Р. Нижегородцева, Ю. Латова, Д. Норта, Р. Нуреева, М. Полтеровича, О. Сухарева, В. Тамбовцева, В. Третьяка и др.

Вместе с тем, исследование степени разработанности заявленной проблемы приводит к выводу о том, что остается нерешенным ряд ее существенных аспектов: возможности и специфические характеристики интеграции нематериальных активов организации в условиях цифровой трансформации экономики; возможности для управления организацией, возникающие благодаря указанной интеграции; моделирование интеграции нематериальных активов организации в условиях цифровой трансформации экономики; методические подходы к управлению организацией на основе сформированной модели интеграции нематериальных активов; развитие инструментария и разработка алгоритмов управления организацией на основе интеграции нематериальных активов.

Объектом диссертационного исследования выступают организации экономики современной России, функционирующие в условиях цифровой трансформации экономики.

Предметом диссертационного исследования являются экономические отношения, методические подходы и механизмы, складывающиеся в процессе

управления организацией на основе модели интеграции нематериальных активов.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является решение научной проблемы по формированию и совершенствованию теоретико-методологических положений по управлению организацией для повышения эффективности ее функционирования и обеспечения долгосрочной конкурентоспособности в условиях цифровой трансформации на основе модели интеграции нематериальных активов.

Достижение указанной цели предполагает поставку и решение следующих **научных задач**:

- выявить и систематизировать ключевые компоненты нематериальных активов современной организации с позиций системного подхода и определить их роль в обеспечении экономического роста в условиях цифровой трансформации;

- раскрыть сущность и системные свойства интеграции нематериальных активов организации, установив и классифицировав факторы, детерминирующие данный процесс, с выделением новой группы имплицитных факторов;

- обосновать необходимость и разработать концептуальные основы моделирования процесса, интеграции нематериальных активов, определив роль имплицитных факторов как ключевых детерминант гармонизации системы интеграции нематериальных активов организации и ее взаимодействия с материальными активами;

- развитие методологии управления организацией на основе модели интеграции нематериальных активов;

- разработка стратегического подхода к управлению формированием гармоничных конфигураций нематериальных активов организации;

- формирование капиталогаммы как управленческого инструмента интеграции нематериальных активов организации в условиях цифровой трансформации экономики;
- разработка фрактального подхода к управлению организацией на основе модели интеграции нематериальных активов;
- предложение методики оценки интегрированных нематериальных активов организации с использованием инструментов искусственного интеллекта, апробация данной методики;
- определение основных этапов внедрения инструментов искусственного интеллекта в управление организацией на основе модели интеграции нематериальных активов;
- определение возможностей контроллинга в управлении организацией на основе модели интеграции нематериальных активов;
- определение оценки потенциала развития современной организации, формируемого на основе интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики;
- разработка элементов управления системного интегратора «ТМЮ» на основе модели интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики.

Теоретическая и методологическая основа исследования сформирована принципами системного, эволюционного и институционального подходов, концептуальными положениями ряда актуальных экономических теорий: общего и стратегического менеджмента, организации, нематериальных активов, интеграции, управления знаниями, интеллектуального капитала, устойчивого развития, цифровой трансформации экономики. В исследовании использованы также возможности трансграничного синтеза с привлечением ресурсов ряда смежных с наукой управления дисциплин.

В исследовании применены методы анализа и синтеза, моделирования, экспертных оценок, количественные методы анализа данных. Для решения поставленных задач использовались также методы комбинаторики, сопоставительного анализа. Особое внимание уделено продуктивному комбинированию качественных и количественных методов исследования, что позволило реализовать системный подход к исследованию заявленной проблемы и обеспечить продуктивность такого исследования.

Информационная база исследования включает актуальные фундаментальные и прикладные разработки отечественных и зарубежных ученых, развивавшие концепции и гипотезы, представленные в научной литературе, посвященной принципам и методикам управления современной организацией; федеральные государственные базы данных (сайты Правительства России, Министерства экономического развития Российской Федерации, Федеральной службы государственной статистики), годовые и бухгалтерские отчетные документы ряда зарубежных организаций и России, данные, содержащиеся в материалах международных и отечественных научных конференций, публикациях в ведущих рецензируемых журналах, а также результаты собственных исследований автора. В работе использовались нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие вопросы цифровой трансформации экономики, инновационной деятельности и управления организацией, а также БД Research Commons и белой книги цифровой экономики.

Соответствие темы диссертационным требованиям паспорту специальностей ВАК. Диссертационное исследование проведено в рамках научной специальности 5.2.6 Менеджмент и соответствует направлениям научных исследований 10. Проектирование систем управления организациями. Бизнес-процессы: методология построения и модели оптимизации. Сетевые модели организации. Информационно-аналитическое обеспечение управления

организациями. 18. Управление знаниями: теория, методология, технология и внутрифирменные практики. Управление нематериальными активами фирмы. 26. Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса. 27. Управление данными в организации. Применение методов искусственного интеллекта и «больших данных» в менеджменте.

Научная новизна проведенного исследования состоит в решении научной проблемы по развитию теоретических основ и методологии управления организацией на основе интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики, предполагающих формирование методических аспектов по управлению интегральной совокупностью нематериальных активов как единым, динамическим и синергетическим объектом, которые интегрируют концепции цифровой экономики, экономики знаний и синергетического подхода для создания адаптивных и высокоэффективных систем управления современными организациями.

Научные результаты, полученные автором лично.

1. На основе анализа фундаментальных теорий, научных концепций и трудов современных исследователей раскрыто содержание концепции управления организацией в условиях цифровой трансформации экономики. В дополнение к существующим подходам аргументировано доказана целесообразность смещения фокуса с управления традиционными ресурсами организации на управление знаниями, данными и цифровыми платформами с использованием принципиально новых механизмов принятия управленческих решений, ориентированных на выявление, развитие и интеграцию нематериальных активов. В отличие от существующих подходов, определено, что в условиях развития цифровой экономики и экономики знаний, эффективность управления современной организацией определяется

способностью генерировать, накапливать и использовать нематериальные активы. Автором дополнено содержание нематериальных активов системообразующей компонентой – искусственным интеллектом и данными. Определено, что искусственный интеллект в условиях цифровой трансформации выступает активом – интегратором, аккумулирующим взаимодействие между всеми компонентами нематериальных активов организации, создавая феномен «сетевой синергии», при котором их интегральная ценность приобретает неаддитивный, мультипликативный характер (п. 18 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

2. Разработан методологический подход к управлению организацией на основе интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики, базирующийся на модульной версии системного подхода и теории экономической интеграции, взаимодействие которых обеспечивает переход от фрагментарного управления к целостному проектированию интеграционных связей в управлении. Авторской подход позволяет рассматривать нематериальные активы не как разрозненный их набор, а как ресурсы, привязанные к конкретным организационным модулям управления. Человеческий капитал сконцентрирован в модулях R&D и креативных команд; структурный капитал (базы знаний, патенты) – в модулях управления интеллектуальной собственностью, капитал отношений – в модулях маркетинга и продаж. К базовым принципам интегрированных совокупных нематериальных активов организации отнесены: вариативность, полифункциональность, кумулятивность, резистентность, умелая опора на которые позволяет организациям управлять активами не изолированно, а в формате интегрированных комплексов активов, что позволяет обеспечить повышение качества управления организацией как на оперативном, так и стратегическом уровнях в условиях цифровой трансформации экономики (п. 10 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

3. Научно обоснован стратегический подход к управлению формированием гармоничных конфигураций совокупных нематериальных активов организации, как динамической, синергетической совокупностью взаимосвязанных и взаимодополняющих нематериальных активов (интеллектуального капитала, организационных, человеческих и других активов), структура и свойства которой обеспечивают устойчивое конкурентное преимущество предприятия и его способность к созданию стоимости в долгосрочной перспективе. В отличие от существующих, авторский подход основан на концепции стратегического управления знаниями, построении матрицы выделенных типовых стратегий развития ИС НМАО (агрессивная «наступательная», балансирующая «стабилизационная», защитная «оборонительная», адаптивная «нишевая») и их уникальной комбинации для формирования сбалансированного портфеля стратегических управленческих решений, обеспечивающих устойчивое развитие организации (п. 18 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

4. Разработана капиталограмма как стратегический управленческий инструмент интеграции нематериальных активов организации в условиях цифровой трансформации экономики, которая в отличие от существующих обеспечивает стратегическую диагностику состояния бизнес-процессов; внешних возможностей и угроз; стратегических целей и средств их достижения, концентрируемых в человеческом капитале и сценарное моделирование, показывая, как изменения в одном управленческом элементе отразятся на других компонентах менеджмента. Основу предлагаемого инструмента составляет капитал-платформа – цифровая инфраструктура, обеспечивающая агрегацию, транзакции, обмен, синергию и кооперацию нематериальных активов в системе управления современной организацией, а также экосистема, которая обеспечивает привлечение внешних НМА и их интеграцию в совокупный капитал. Использование капитал-платформы и экосистемных

взаимодействий позволяет эффективно комбинировать внутренние и внешние НМА, гармонизировать процесс их управления, создавая устойчивые конкурентные преимущества современной организации (п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

5. Предложена методика фрактального подхода к управлению совокупными нематериальными активами организации, отличающаяся опорой на фрактал Мандельброта, возможности СИИ «Эйдос++» и уточненными требованиями к формам графического представления. Выделены форматы построения капиталогаммы на основе фрактального подхода с использованием цифровых технологий: радиальная (солнечная) диаграмма; фрактальная карта; динамическая системная диаграмма; интерактивная цифровая панель; онтологическая карта. Авторский подход позволяет визуализировать сложные взаимосвязи и модели управления нематериальными и материальными активами организации, выявить уязвимости организации и смоделировать стратегию развития, что способствует выявлению скрытых закономерностей и оптимизации управленческих решений (п. 27 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

6. Разработан организационно-процедурный механизм управления интегральной совокупностью нематериальных активов организации (ИС НМАО), который в отличие от существующих позволяет оценивать не только стоимостные параметры отдельных активов, но системное качество их интеграции, обуславливающее возникновение эмерджентных свойств и устойчивых конкурентных преимуществ современного предприятия. Реализация авторского подхода основана на инструментах искусственного интеллекта «Эйдос++». Ключевым критерием оценки (трехуровневая шкала) выступает качественный уровень системных связей (системной гармонии) ИС НМАО на основе системно-когнитивного анализа капиталогаммы организации.

Механизм аргументированно доказывает наличие корреляции между высоким уровнем системной гармонии ИС НМАО и объективными рыночными показателями эффективности функционирования организации (доля рынка, темпы роста, инновационная активность), что обеспечивает перспективность его адаптивного применения в условиях цифровой трансформации экономики, где управление нематериальными активами становится критическим фактором развития (п. 18 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

7. Разработан и обоснован инструментарий управления организацией на основе интеграции нематериальных активов, включающий алгоритм внедрения инструментов искусственного интеллекта, с последующим развитием контроллингового управления. С позиции автора искусственный интеллект выступает инструментом усиления и формализации связей внутри интегральной совокупности нематериальных активов и обеспечивает комплексную диагностику состояния самой системы активов современной организации. Поэтапный алгоритм позволяет не только дать оценку уровню гармонии активов, выявить проблемные зоны в управлении, а также с привлечением уникальных компетенций обладателей человеческого капитала разработать управленческие решения по встраиванию выбранных инструментов искусственного интеллекта в управление ИС НМАО. Управленческие решения реализуются в рамках предлагаемой концепции контроллингового управления, которое с позиции автора является информационно-аналитической подсистемой менеджмента, обеспечивающей формирование структурированного, динамического знания о состоянии и взаимосвязях элементов системы управления формированием, развитием и использованием интегрированных активов. Функционал контроллингового управления трансформируется из системы учета прошлого в систему формирования будущего, где объектом управления является ИС НМАО – синергетические комбинации активов, порождающие уникальные

конкурентные преимущества бизнес – структур и их долгосрочную устойчивость (п. 27 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

8. Предложен и обоснован организационный алгоритм с апробацией управления современной организацией на основе интеграции нематериальных активов в условиях цифровой трансформации экономики. В отличие от существующих, авторский подход представляет собой последовательность аналитических процедур, направленных на выделение эксплицитных и имплицитных НМА с привлечением традиционных и когнитивных метрик, измерение ценности НМА и определение синергетического эффекта их интеграции путем определения интегрированного потенциала развития организации в форме капиталогаммы. Апробация предложенного алгоритма на материалах группы компаний «ТМЮ» позволило реализовывать растущий пакет высокотехнологичных проектов не за счет наращивания отдельных активов, а за счет умной, управляемой рекомбинации отдельных НМА, что является высшей формой конкурентного преимущества в цифровой экономике (пп. 18, 26 Паспорта научной специальности 5.2.6. Менеджмент).

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждаются использованием научной методологии, критическим обобщением достижений отечественных и зарубежных исследователей по теме диссертации, корректным выбором методов исследования, анализом представительных выборок новых данных по заявленной проблеме, апробацией полученных автором научных результатов. В работе использованы ключевые актуальные теоретические источники по теме исследования. Теоретические положения, выводы и практические рекомендации автора обеспечены необходимыми расчетами, аналитическими таблицами и графической интерпретацией.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке теоретических основ управления организацией в условиях цифровой

трансформации экономики, включающих систему методических подходов, инструментов и алгоритмов эффективного управления на основе модели интеграции нематериальных активов, а также совершенствования понятийного аппарата, включающего понятия, связанные с управлением совокупными нематериальными активами организации в условиях цифровой экономики. Обоснованная автором концепция управления организацией, основанная на модели интеграции нематериальных активов позволяет разрешить остающиеся в теории вопросы противоречий, касающихся оптимизации систем управления в условиях цифровой трансформации экономики.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертационного исследования обсуждались и получили одобрение на международных и всероссийских научно-практических конференциях с 2009-2026 гг. (Екатеринбург, Краснодар, Курск, Москва, Новосибирск, Ростов-на-Дону, Санкт-Петербург, Симферополь, Орел и др.). Основные положения диссертационной работы внедрены в деятельность группы компаний ООО «ТМЮ».

Публикации. По результатам проведенных исследований опубликовано 93 научные работы общим объемом 137,53 п.л. (из них авторский вклад – 106,57 п.л.), включая 7 монографии, 77 научных статей, в рецензируемых изданиях из перечня, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ по научной специальности, представляемой к защите диссертации, отнесенные к категории К-1 и К-2; 11- статей, в изданиях, включенных в международную реферативную базу данных Web of Science и Scopus. Результаты, изложенные в диссертационной работе и выносимые на защиту, отраженные в научных публикациях, получены автором самостоятельно.

Структура и содержание диссертации.

Диссертационная работа состоит из введения, 5 глав с выводами по каждой главе, заключения, включает 10 таблиц, 21 рисунок, 17 приложений и 417 библиографических источников.